فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

د. سليمان محمد الطراونة*

* أستاذ مساعد/ دكتوراة في الإدارة التربوية/ جامعة البلقاء التطبيقية/ السلط/ الأردن.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف إلى مستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين، وممن هم برتبة (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) في جامعة البلقاء التطبيقية، والبالغ تعدادهم الكلي (٧١٨) عضواً، شملت العينة التي اختيرت بطريقة عشوائية (١١٥) عضو هيئة تدريس، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدمت استبانة فاعليّة الأداء التي طورها الباحث. أظهرت النتائج أن هناك درجات مرتفعة من الأداء في المجال الإداري والفني لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، ودرجات متوسطة في مجالات التدريس والتعليم، والعمل والبحث العلمي، والبيئة وخدمة المجتمع. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال العمل والبحث العلمي بين الكليات الإنسانية والكليات العلمية لصالح الكليات العلمية، وحسب متغير الجنس لصالح الذكور، ولم يظهر أن هناك فروقاً تبعاً للكلية وللجنس في المجالات الأخرى. كما لم يظهر أن هناك فروقاً في جميع المجالات تبعاً للرتبة الأكاديمية والخبرة لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد توصل الباحث إلى بعض التوصيات من أهمها: عقد ورش عمل تدريبية في مجال إدارة الأقسام الأكاديمية تتناول أهمية دور رئيس القسم في تنمية البيئة، وخدمة المجتمع المحلي، وتطوير البحث العلمي من خلال وضع تعليمات واضحة من قبل إدارة الجامعة لمساعدتهم في الوصول إلى درجة عالية من الفاعلية في الأداء لهذا الدور الريادي.

الكلمات الدالة: الفاعليّة، الأداء، رئيس القسم الأكاديمي الجامعي.

Abstract:

This study aimed to identify the standard of the performance efficiency of the academic department heads at Al- balqa'a Applied University from the view point of the teaching staff. The study sample consisted of all the fulltime academic staff who are professors, associate professors and assistant professors at Al- balqa'a Applied University. Their number is (718). The random sample included (115) teaching staff members. To achieve the aims of this study, the researcher used the performance efficiency questionnaire. The results have shown that there is high level performance in the administrative and technical fields of the academic department heads, but a medium level in the fields of teaching and learning, working and scientific research, and the environment and social duties. Furthermore, the study has shown that there are statistically significant differences in the working and scientific research field between the human faculties and the scientific faculties in the interest of the scientific ones. As for the sex variable the differences were in the interest of the males. There were no statistically significant differences according to the faculty and sex in the other fields. Also there were no differences in all fields according to the academic degrees and the period of teaching experience of the staff members.

In the light of the study results, the researcher's most significant recommendation is holding training workshops in operating the academic department that aim at showing the importance of the role of department head in developing the environment and social duties and scientific research through some instructions from the university administration to help them reach the high level in the performance efficiency in this pioneer role.

Key words: *efficiency, performance, the academic department head.*

مقدمة:

تُعد الجامعة منظمة تربوية واجتماعية، وجدت لتحقيق أهداف معينة، ولإشباع احتياجات المجتمع، من خلال مجموعة من الكليات والأقسام والأفراد الذين يعملون فيها، فهي تدرس مجالات العلوم المختلفة، وتسهم في خدمة المجتمعات وبنائها بما تقدمه من أشكال مختلفة من الخدمة في مجالات تقديم الاستشارات، والتدريب، والتعليم المستمر، كما تسهم الجامعة بما تعقده من مؤتمرات وندوات ودراسات في إغناء المعرفة العلمية وإثرائها من خلال التعاون والتبادل العلمي الدولي، فالجامعة تسهم بشكل كبير في تطوير المنجزات العلمية والبحثية، وفي بناء البيئة المحيطة بها وتطويرها، وذلك من خلال دور مخرجاتها المؤهلة بالمعرفة العلمية والمتخصصة (محجوب، ٢٠٠٣) .

ولم يعد خافياً أن الجامعات تؤدي دوراً أساسياً في بناء المجتمعات وضمان تقدمها من خلال الوظائف الحساسة الثلاث التي تقوم بها، وهي تخريج الكوادر المدربة، وإجراء الأبحاث العلمية، وخدمة المجتمع، والواقع أن هناك قناعة تتزايد بأن التقدم العلمي لأي دولة يعتمد في الدرجة الأولى على ما تقدمه الجامعات من خبرات ومعارف للأجيال المستقبلية (بطاح، السعود، ١٩٩٩) ، حيث تؤدي القيادة الإدارية الجامعية دوراً رئيساً في تخطيط أنشطة الجامعات وفعالياتها التربوية والعلمية المرسومة لها وتنفيذها، إذ إن الإدارة تُعد حجر الزاوية في نجاح المنظمات الإدارية في مختلف أنواعها بما فيها الجامعات لما تقوم به من دور قيادي وتنظيمي في دفع عجلة التقدم بالشكل المطلوب (الطراونة، ١٩٩٩) .

تشكل الأقسام الأكاديمية في الجامعة أو الكلية وحدة إدارية وعلمية أساسية تتضمن مجموعة من الدارسين، والباحثين، وأعضاء هيئة التدريس، وتُعد مستقلة نسبياً وذات مسؤولية مباشرة عن التعليم والبحث والتطبيق في مجال معرفي متخصص، أو مجموعة من التخصصات المعرفية المتقاربة. فهي الوحدة التنظيمية الأساسية في مؤسسات التعليم من جامعات، وكليات، ومعاهد عليا ومراكز بحث، ولذلك يقع على عاتقها الدور الرئيس في تحقيق أهداف تلك المؤسسات في نشر المعرفة وتنميتها عن طريق البحث وتطبيقها في خدمة المجتمع (العمري، ١٩٩٨) .

إن فكرة إنشاء الأقسام الأكاديمية برزت من ضرورة وضع مجموعة متخصصة في ميدان معرفي معين في قسم واحد تضمهم إدارة منفصلة، مما أدى إلى ظهور الأقسام العلمية (Anderson, 1977) . كما أن المكان الرئيس في التنظيم الهيكلي لإدارة الجامعات يحتله رئيس القسم الأكاديمي. لأنه هو الذي يجب عليه أن يشرف على ترجمة الأهداف

والسياسات الجامعية إلى ممارسات أكاديمية (Tucker, 1984) . حيث لا يمكن أن نتصور قسماً ناجحا ومتفوقاً في خططه الدراسية والبحثية وخدمة المجتمع إذا لم يكن لدى أعضاء هيئة التدريس وكوادره الأخرى قناعةً بأساليب رئيس القسم وممارساته ورضا عن دوره، وطريقة أدائه لهذا الدور. وينظرون اليه قائداً وليس مسؤولاً عن إدارة القسم فحسب، لأنه الشخص الذي يمكن أن يهيء الجو لتحقيق الجودة في البحث والتدريس (Moses, 1985).

تقع الأقسام الأكاديمية في التنظيمات الجامعية موقع القلب من الجسد، فعلى الرغم من كونها أصغر وحدة من وحدات التنظيم الجامعي– باعتبار أن الجامعات تتألف من كليات ومعاهد وأقسام– فإن الواقع يشير إلى أنها تُعد حجر الزاوية في الجامعة، فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها، أو تحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها الأكاديمية، فهي المفتاح الحقيقي لرفع مستوى الإنتاجية في الجامعات كماً ونوعاً وفق ما يرى تومس ايميت (T.Emet) المشار اليه في ترجمة جابر (١٩٩٢) ، وعن طريقها يمكن التحكم في جميع القرارات الجامعية المركزية، كاختيار أعضاء هيئة التدريس، وتحديد المقررات الدراسية ووضع معايير القبول والتخرج، وتقدير الأهمية النسبية للأنشطة المختلفة، من تدريس، وبحث علمي، وخدمة مجتمع، وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية، وأن حوالي ٨٠٪ من جميع القرارات الإدارية في الجامعة تتخذ على مستوى الأقسام (W.Rita, 1986) . فعلى مستوى الأقسام يتفاعل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ويتلقى الباحثون التوجيه والتقويم، وتحدد دراسة سبل الإسهام في تنمية البيئة والمجتمع، كما أن الاتصال بين قيادات الكلية وأعضاء هيئة التدريس لا يتم إلا من خلال الأقسام الأكاديمية (N.Marten, 2001) .

وقد أشارت دراسات عديدة إلى أن كفاءة القسم الأكاديمي ومقدرته على تحقيق أهدافه، وأهداف الجامعة، تعتمد إلى حد كبير على الكفاءة الإدارية والأكاديمية لرئيسه. فنوعية وكفاءة القسم الأكاديمي تتحدد بقدرات وإستعدادات رئيس القسم فهو قائد ومدير، يتولى توجيه الاخرين نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على فعاليات وأنشطة القسم، المخطط لها، والمتابع والمقيّم لمستويات الأداء سواء بالنسبة للطلاب، أو الباحثين، أو أعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والراعي لهم، والموضح لمسؤولياتهم، وبصفة عامة فهو المسؤول عن إدارة شؤون القسم (شيحة، ١٩٩٤) .

إن رؤساء الأقسام في الجامعات يؤدون دوراً مهماً في نجاح العملية التربوية، وتحقيق المهمّات الموكلة بها، كما أنهم يمسكون بزمام الأمور القيادية في أصغر وحدة تنظيمية في الجامعات، فعلى مدى قدرتهم في إنجازهم لواجباتهم الإدارية ومسؤولياتهم القيادية يتوقف نجاح القسم في أداء وظائفه ومهمّاته وتحقيق أهدافه التربوية (الطراونة،

١٩٩٩) ، فالجامعة من خلال تقويم فاعلية الأداء تتعرف إلى نقاط القوة والضعف في الوظائف المختلفة، حيث إن التعرّف إلى مستوى فاعليّة الأداء الوظيفي يعد ضرورياً للإدارات العليا في الجامعات لما يترتب عليه من نتائج يمكن معها إعادة النظر في برامجها وسياساتها، في مدى صلاحية التنظيم الإداري للمنظمة أو عدم صلاحيته (Nadler and Tushman, 1980) .

يُقدم أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في المجالات المختلفة إضاءات مهمة في تطوير هذا الأداء، مما يسهم بشكل بارز وحاسم في نجاح رئيس القسم ومقدرته على تحويل فريق عمله إلى مجموعة متماسكة موحدة ذات أهداف مشتركة واضحة وملتزم بها. كما أنها تقدم إمكانية ضخمة لتحديد المعوقات والمشكلات التي تواجهها الأقسام الأكاديمية للإدارات الجامعية، ووضع اليد على مكامن الخلل، وعوامل القوة في تنفيذ سياسات الجامعة، ودور رئيس القسم فيما يتصل بتنفيذ تلك السياسات، وما ينطوي عليه من نجاحات، أو إخفاقات في هذا المجال (العمري، ١٩٩٢) . ويقصد بالأداء: قيام الفرد بالمهمّات، والأنشطة، والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلف بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس معيارية خاصة ومحددة تقيس كمية الجهد المبذول ونوعيته ونمط الأداء (عاشور، ١٩٨٩) .

وقد أشارت أدبيات الإدارة أن الأداء هو حصيلة تفاعل عامليّ القدرة والدافعية معاً، حيث العلاقة واضحة بين المتغيرين، فالفرد قد يمتلك القدرة على أداء عمل معين، لكنه لن يكون قادراً على إنجازه بكفاءة وفاعليّة، إن لم تكن لديه الدافعيّة الكافية لأدائه، والعكس صحيح فيمكن أن تتوافر لدى الفرد الدافعيّة الكافية لأداء العمل، لكنه قد لا يؤديه بالشكل المطلوب لعدم توافر القدرة على ذلك (Wanger, and Hollenveck, 1992, 106) وعرّفه أفوليو وولدمان (Avolio and Waldman) المشار إليه في الطراونة (٢٠٠١ ، ٧٦) من خلال التركيز على جوانب تتركز بخمسة محاور هي: كمية العمل المنجز، وجودة هذا العمل، ودقة الإنجاز، ومدى المعرفة بالعمل، وكفاءة الأداء بشكل عام .

كما عرّف (الحوامدة، والفهداوي، ٢٠٠٢) الأداء بأنه» مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة، والمعبرة عن قيام الموظف بأداء مهماته وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي لها بكل حرص وفاعليّة». كما أشار (الدرّة، ٢٠٠٣) إلى أن الأداء: هو »تفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى».

أما الفاعليّة، فهي مصطلح واسع الاستعمال في مجال علم الإدارة، ذلك أن العلاقة بينها وبين الإدارة وطيدة، فالإدارة بطبيعتها ترمي إلى حسن استخدام المواد المتاحة وتنسيقها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على نحو أفضل، والفاعليّة في أصلها تشير إلى ما يُحدث الأثر الايجابي المنتظر، أي صفة ما يحقق الهدف المرسوم، فإذا كان محور الإدارة يدور حول كيفية تحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها، فإن الفاعليّة هي صفة ما يحقق هذه الأهداف. وعلى هذا الأساس فإن علم الإدارة يؤكد بإستمرار على أهمية توافر صفة الفاعليّة في النشاطات، والاشخاص، والوسائل التي تتصل بالإدارة، فتجد هذا العلم يتحدث عن الأداء الفعّال، وعن المنظمة الفعّالة، والمدير الفعّال، والتنظيم الفعّال، والبرامج الفعّالة، ويرسم صوراً لكل واحد منها، ويحاول أن يحدد مكونات هذه الفاعليّة، وأن يضع المعايير لقياسها والأسس لتقويمها، والأساليب المقترحة لتحسينها، حيث تُعرّف المنظمة العربية للعلوم الإدارية (١٩٧٤) المشار إليه في (أخو ارشيدة، ٢٠٠٦، ٧٩) الفاعليّة بأنها « مدى صلاحية العناصر المستخدمة (المدخلات) للحصول على النتائج المطلوبة (المخرجات) . ويرى العمري (١٩٩٢، ١٧٤) «أنها فاعليّة القائد بمدى الإنجاز الذي تحققه مجموعة العمل التابعة له في أهدافها». ويرى المنيف (١٩٨٣،٣٥٠) أن الفاعليّة تعني: الوصول إلى الأهداف والنتائج المتوقعة.

ويبدو أن نجاح العمل في المؤسسة التربوية الجامعية يتوقف على إنشاء علاقة سليمة بين رئيس القسم الأكاديمي وأعضاء هيئة التدريس تقوم على أساس فهم المعوقات والمشكلات التي تواجهها تلك الاقسام، والعمل على حلها بطريقة بنّاءة من أجل تحقيق الأهداف، ومن هنا كان لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية دوراً مهماً في إنجاح القسم وقدرته على تحقيق غايات الجامعة، أو الكلية وسياساتها من خلال تحديد طبيعة هذا الأداء من أجل الوقوف على مكامن الخلل فيه، واقتراح الحلول والإجراءات المناسبة لمعالجة القصور الذي يشوب هذا الأداء.

مشكلة الدراسة:

نظراً للقصور الملحوظ في أداء الأقسام الأكاديمية ومهماتها في الجامعات الأردنية، فقد أصبحت الحاجة ملحة لدراسة تلك الأقسام، وتطوير أداء رؤسائها، بما يتضمن تحقيق أهداف الجامعات في أداء رسالتها من خلال تلك الأقسام (وزارة التعليم العالي في الأردن، ١٩٨٨) ، حيث تؤدي فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس دوراً بارزاً في إنجاح مهمّات رئيس القسم من خلال التعرّف على جوانب القصور والإبداع في هذا الأداء، ووضع الحلول الموضوعية والعلمية للمشكلات التي تعوق القسم

ورئيسه عن أداء دوره بفاعليّة، خاصة وأن هذا الدور المنوط برئيس القسم يشوبه الغموض نتيجة لغياب الوصف الوظيفي النموذجي، مما يخلق مصاعب أمام رئيس القسم تعوقه عن أدء مهماته وتنفيذ الواجبات الملقاة على عاتقه. وإذا ما علمنا أنه لم تجرِ أي دراسة من قبل لاختبار مستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية التي بدأ التدريس فيها منذ العام الدراسي (١٩٩٧/١٩٩٨) ، اتضحت لنا أهمية هذه الدراسة التي تحاول استكشاف مستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

أهداف الدراسة وأسئلتها:

تهدف هذه الدراسة كما يتضح من مشكلة البحث – إلى التعرّف إلى مستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. للعام الدراسي ٢٠١٠/ ٢٠١١ في مجالات: العمل والبحث العلمي، والتدريس والتعليم، والجانب الإداري والفني ،والبيئة وخدمة المجتمع، ومستوى تلك الفاعليّة في الأداء حسب المتغيرات المستقلّة: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكليّة، والخبرة التعليمية.

وتتلخص أهداف الدراسة في الإجابة عن السؤالين الآتيتين:–

- ما درجة فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠،٠٥ ≥ ∞) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية تُعزى للمتغيرات، الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكليّة، والخبرة التعليمية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تحديدها لمستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، ومن الدور المهم الذي تقوم به الأقسام في زيادة كفاءة الجامعة في أداء مهماتها وتحقيق سياسات التعليم العالي وأهدافه، ومن الدور المؤثر الذي يقوم به رئيس القسم في المحافظة على سير العمل لإنجاز المهمّات والغايات المرسومة، من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعليّة، وتعاظم القدرة على الأداء من خلال الجهد المشترك بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، والذي يعتمد في تحقيق ذلك على المناخ السائد في القسم، وطبيعة العلاقة بينهما، وعلى نوعية الاستجابة لدى المرؤوسين نحو فاعليّة أداء رئيس القسم.

ويأمل الباحث في هذه الدراسة من وضع اليد على الخلل في علاقات رئيس القسم بمرؤوسيه، وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجة ذلك الخلل انطلاقاً من التعرّف إلى مستوى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومعالجة القصور وتعزيز عوامل القوة.

وتُعدّ هذه الدراسة –في حدود علم الباحث– الدراسة الوحيدة من نوعها في التعرّف إلى فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في مجالات: العمل والبحث العلمي، التدريس والتعليم، والجانب الإداري والفنيّ، البيئة وخدمة المجتمع في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

كما يأمل الباحث أن تساعد هذه الدراسة في تقديم معلومات عن مستويات فاعليّة الأداء لرؤساء الأقسام الأكاديمية مما يساعد القيادات الإدارية في الجامعة في معرفة جوانب التغيير المطلوبة في نوعية الأداء لتحقيق سياسات التعليم العالي وأهدافه في الجامعة.

تعريف المصطلحات إجرائيا:

فيما يأتي تعريف إجرائي بالمصطلحات التي احتوتها الدراسة:

◄ **الفاعليّة**: الدرجة التي يستطيع بها القسم الأكاديمي في الجامعة من تحقيق الأهداف المنشودة أو المراد الوصول إليها بكفاءة.

◄ **الأداء**: قيام رئيس القسم الأكاديمي بالواجبات الموكلة إليه بموجب الأنظمة والتعليمات المعمول بها في الجامعة التي يعمل بها بكفاءة وفعاليّة، ويقاس ذلك بمجموع الدرجات التي يحصل عليها رئيس القسم الأكاديمي على استبانة فاعليّة الأداء المقسمة إلى مجالات أربعة هي: (العمل والبحث العلمي، والتدريس والتعليم ، والإداري والفني، والبيئة وخدمة المجتمع) .

◄ **رئيس القسم الأكاديمي الجامعي**: هو كل شخص يحمل درجة الدكتوراة وبرتبة أستاذ أو أستاذ مشارك أو أستاذ مساعد ويعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على تنسيب عميد الكلية.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس المتفرغين العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية ممن يشغلون إحدى الرتب الأكاديمية الثلاث: أستاذ، أو أستاذ مشارك، او أستاذ مساعد، خلال العام الدراسي الجامعي ٢٠١٠/٢٠١١ م.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

أشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة إلى عدم وجود دراسات– في حدود علم الباحث– تبحث بشكل مباشر في فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الامكان، وحيث كان ذلك ممكناً لتحقيق أهدافها.

الدراسات العربية:

◄ أجرى **حمد** (١٩٨٨) دراسة هدفت إلى معرفة «الأدوار الإدارية وإحتياجات التطوير المهني لرؤساء الأقسام العلمية في كليات المجتمع في الأردن». وتكونت عينة الدراسة من (١٣٨) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى ما يأتي: أن معظم رؤساء الأقسام العلمية في كليات المجتمع ينقصهم الإعداد الإداري الضروري، كما يشغل التدريس معظم وقت رؤساء الأقسام العلمية، ولا يترك للعمل الإداري إلا القليل منه، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو الخبرة بين إدراك أفراد العينة لاحتياجات التطوير المهني لرؤساء الأقسام العلمية.

◄ وفي دراسة قام بها **عروبة** (١٩٩٠) بعنوان: «تقييم أداء الأقسام العلمية في التعليم العالي دراسة ميدانية في هيئة المعاهد الفنية في العراق» اشتملت على (١٧٢) رئيس قسم علمي موزعين على (٢١) معهداً، وقد دلت النتائج: على أن النمط القيادي السائد في تلك الأقسام يميل إلى المركزية والتفرد في أداء الأعمال، كما أن أسلوب التحفيز الذي تتبعه تلك الأقسام لا يخلق التغيير المطلوب في أداء العاملين ، وأن دور رؤساء الأقسام العلمية يأخذ طابع المركزية أكثر من المتابعة، وأوضحت الدراسة أن هناك التزاماً قليلاً من طرف العاملين في الأقسام تجاه تأدية أعمالهم ، فضلاً عن ضعف العلاقات الإنسانية والتعاون فيما بينهم.

◄ وحاولت دراسة **كريم** (١٩٩٠) الكشف عن مدى الاهتمام الذي يوليه عمداء ورؤساء الأقسام بجامعة الاسكندرية لبعض وظائفهم الأكاديمية والإدارية داخل القسم وخارجه من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها. اعتمدت الدراسة على استبانة غطت أنشطة العمداء ورؤساء الأقسام الداخلية والخارجية، بلغت عينة الدراسة (٢٨٧) عضواً، وتوصلت إلى نتائج عدّة أهمها: كلّما زاد اهتمام العميد بالأنشطة الأكاديمية والإدارية الخارجية والداخلية، قل اهتمام رئيس مجلس القسم بتلك الأنشطة، مما يعكس اتجاهاً عاما بين مختلف العمداء

يتمثل في أن الأنشطة داخل الكلية تسير في وضعها الطبيعي، فالثقل فيها متروك لرؤساء الأقسام، وهو ما يؤيد خطر الجمع بين رئاسة مجلس القسم، وعمادة الكليه تحقيقاً للتفرغ وتوزيعاً للمسؤولية.

◄ وفي دراسة أجراها **شيحة** (١٩٩٤) استهدفت التعرف إلى درجة ارتباط أداء رؤساء الأقسام في جامعة قطر لمسؤولياتهم الأكاديمية بالانتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بها. معتمداً في قياس الانتاجية على عدد الأبحاث المنشورة في مجلات ومؤتمرات علمية في خمس سنوات الماضية، بالإضافة إلى عدد الرسائل الجامعية التي أشرف عليها وأجيزت، وعدد الحالات التي اشترك فيها في تقويم أبحاث للترقية، تكونت عينة الدراسة من (١٢٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر، أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة بين درجة اضطلا ع رؤساء الأقسام بمسؤولياتهم المختلفة وبين الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وفسرت هذه النتيجة في ضوء ما هو مقرر في الأدب التربوي والإداري.

◄ وهدفت دراسة أجراها **العمري** (١٩٩٨) إلى تعرّف «اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية نحو أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية» في مجالات القدرات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، وصناعة القرار، والنشاط الأكاديمي .وقد اشتملت العينة على (١٢٠) عضو هيئة تدريس ومساعد بحث وتدريس، وأظهرت نتائج الدراسة: مستوى متوسطاً لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أداء رؤساء الأقسام في مجالات الدراسة، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيريّ الجنس والكلية نحو الأبعاد المختلفة لأداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، في حين وجدت تأثيرات ذات دلالة إحصائية لمتغيريّ العمر، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، لصالح العمر، والخبرة الطويلة، والرتبة الأكاديمية الأعلى.

◄ وسعت دراسة **السيد، ومصطفى** (٢٠٠٢) إلى تحديد أهم الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات المصرية، اعتمدت الدراسة على استبانة مكونة من (٦) محاور كل محور يغطي مهمة أساسية من مهمّات رؤساء الأقسام الأكاديمية وهي: إدارة القسم، القيادة واتخاذ القرار، والتنمية المهنية، والمناهج والتدريس، وعضوية الكلية، وخدمة المجتمع. اشتملت عينة الدراسة على (٩٥) رئيس مجلس قسم من بين (١٤٨) رئيس مجلس قسم بمحافظة طنطا. توصلت الدراسة إلى أن أهم الاحتياجات التدريبية لرؤساء مجالس الأعضاء هي: فض المنازعات بين أعضاء القسم، تخطيط سياسة القسم الحالية والمستقبلية، تجديد مناهج القسم وتطويرها، الإقناع والتفاوض، فهم مهارات الاتصال الاجتماعي.

◄ وفي دراسة قام بها **الربيق** (٢٠٠٤) بعنوان: «العوامل المؤثرة في فاعليّة الأداء». فقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى تأثير البيئة الإدارية في فاعليّة الأداء الوظيفي، وإلى تحديد أهم المعوقات التي تحول دون فاعليّة هذا الأداء في المملكة العربية السعودية،وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٣) مبحوثاً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن الحوافز لها تأثير في فاعليّة الأداء الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لفعاليّة الأداء الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي، يستند إلى الاهتمام بالعاملين، من حيث تفهم حاجاتهم، ودوافع سلوكهم، ودمج أهدافهم مع أهداف المنظمة.

◄ وقامت **كعكي** (٢٠٠٥) بدراسة استهدفت تشخيص واقع المهمّات التي تزاولها كل من رئيسة القسم ووكيلتها في كليات البنات التربوية بالمملكة العربية السعودية والتعرف إلى أرائهن ومقترحاتهن لتطوير أدائهن، وكذلك التعرف إلى المشكلات الناجمة عن غياب التوصيف الدقيق لمهمّات رئيسة القسم ووكيلتها، مع اقتراح توصيف واجبات كلٍّ منهن. وقد طُبقت الاستبانة على (٧٣) رئيسة قسم و (٤٧) وكيلة، قسم بالإضافة إلى المقابلة المقننة لعينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها: قصور اللائحة التنظيمية مما يؤدي إلى قيام رئيسة القسم بمهمات غير مطلوبة منها: كثرة أعمال رئيسة القسم وتشعبها لا يمكنها من إيجاد علاقات إنسانية بين أعضاء القسم، مما يؤدي إلى ظهور الصراعات والنزاعات، وعدم وجود وعي لأهمية دور وكيلة القسم، لذا لا تفوض إليها أعمال مهمة.

الدراسات الأجنبية:

◄ وفي دراسة أجراها **كراوفورد (Crawford, 1983)** حول «مهارات القيادة نحو النجاح في الإدارة التعليمية». وقد شملت (٢٨٨) رئيس كلية ونائب رئيس أكاديمياً وعميداً في الجامعات والكليات العامة. وتوصلت الدراسة إلى: أن حاجة القائد الأكاديمي الناجح إلى المهارة في الاتصال والعلاقات البيْن شخصية والتخطيط والفطنة هي التي احتلت المقام الأول. وجاء ترتيب هذه المهارات والصفات حسب الأهمية: (١) درجة عالية من الأخلاق والشرف وإحترام الذات في تحقيق أهداف المؤسسة (٢) الأمانة والصراحة والاستقلالية في التعامل مع المرؤوسين (٣) القدرة على الكلام والقراءة والكتابة والتعبير عن الأفكار بشكل واضح ومنطقي (٤) القدرة على إظهار المعرفة الشاملة بطاقات المؤسسة مثل الوقت، والكادر، والمخصصات المالية، والمواد اللازمة لتنفيذ البرنامج (٥) القدرة على تقبل الافكار والمقترحات الجديدة، والقدرة على التأقلم مع الأوضاع الجديدة (٦) القدرة على الثبات وامتلاك الموضوعية تحت الضغوطات (٧) القدرة على الاستجابة السريعة للأحداث غير المتوقعة في الاجتماعات العامة .

◄ وفي دراسة قام بها **بو بمب (Boapimp, 1984)** هدفت إلى معرفة السلوك القيادي لعمداء الكليات ذات السنتين كما يدركه ويتوقعه المدرسون وأعضاء المجلس التربوي، وقد شملت (١١٧) عضو هيئة تدريس و (١٢) عضواً من أعضاء المجلس التربوي، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توقعات أعضاء هيئة التدريس أعلى من إدراكهم للسلوك القيادي لعمداء الكليات وفق بعدي العمل، والعلاقات الإنسانية، كما أن أعضاء الهيئة التدريسية وأعضاء المجلس التربوي كانو متفقين على الكيفية التي يجب على عمداء الكليات التصرف بها وفقاً لبعدي (العمل والعلاقات الانسانية) .

◄ وقام **سيغرين وآخرون (Seagren et al, 1986)** بدراسة حول «دور رؤساء الأقسام الأكاديمية ونشاطاتهم مقترنة بالأبعاد الأخرى في قيادة القسم»، وقد أجريت مقابلات مع رؤساء الأقسام في (٣٣) قسماً أكاديمياً ومع (٢٩) عضو هيئة تدريس حددهم نواب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية كأفضل رؤساء أقسام في مجال نمو أعضاء هيئة التدريس وإنتاجيتهم في أقسامهم. وقد حُدِّدت في تلك المقابلات وجهات نظرهم حول الظروف المتوافرة في أقسامهم والأدوار التي يؤدونها وقضايا التطوير الوظيفي والأستراتيجيات المستخدمة لرفع كفاءة القسم وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس . وخلصت الدراسة، إلى أن القاسم المشترك الأعظم لهذه الأقسام هو جو الاحترام والثقة المتبادلة بين رئيس القسم والمرؤوسين، وغلبة الموضوعية، وروح الزمالة على العلاقة فيما بينهم .

◄ وفي دراسة قام بها **إنجبرستون (Engbreston, 1987)** حول «السلوك القيادي لرؤساء الأقسام العلمية في كليات المجتمع المحلي في ولاية وايمونك»، وقد شملت عينة الدراسة (٢٧٠) عضو هيئة تدريس و (٣١) رئيس قسم علمي، وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي لرؤساء الأقسام العلمية وبين التدريب الإداري، كما أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي لرؤساء الأقسام العلمية تُعزى لعدد سنوات الخبرة.

◄ أجرى **مايكل ميلر (M.Miller, 1999)** دراسة هدفت إلى فحص وجهة نظر رؤساء الأقسام بكليات المجتمع في إشراك اعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرار: وقد استخدم الباحث أداة مسحية طبقها على (١٠٠) من رؤساء الأقسام، وقد قسمت الأداة إلى فئتين رئيسيتين هما: كيفية غشراك رؤساء الاقسام واعضاء هيئة التدريس في اداء وظائف القسم، ودور رؤساء الأقسام في تنمية هيئة التدريس الجامعي. وكان من نتائج الدراسة أن رؤساء الأقسام يرغبون في اشتراك أعضاء هيئة التدريس في إدارة القسم على أساس التعاون، وكذلك في تحديد أدوار رئيس القسم، بالإضافة إلى ذلك اقترح رؤساء الأقسام

مكافأة أعضاء هيئة التدريس وإعطائهم بعض الحوافز على مشاركتهم في الإدارة. وقد عززت نتائج المسح مفهوم عمل رئيس القسم على أنه المتحدث باسم الهيئة الأكاديمية.

◄ كما أجرى **جمليش وباركى (Gmelch & Parkay, 1999)**، دراسة على رؤساء الأقسام العلمية الجدد، للتعرف إلى الصعوبات التى واجهوها عند قيامهم بأدوارهم فى رئاسة القسم، وقد بلغت عينة الدراسة (١٣) رئيس قسم جديداً، اختيروا من (١٠) كليات وجامعات خاصة وحكومية من (٨) ولايات أمريكية، واعتمدت الدراسة على المقابلة المقننة فى موقع العمل، أجريت مرتين كل شهر خلال السنة الأولى من رئاسة القسم، وذلك فى العام الدراسى (١٩٩٥/١٩٩٦) إضافة إلى استخدام مذكرات القسم، والوثائق والنشرات، وتوصيف البرامج الخاصة بالأقسام العلمية .وقد أوضحت نتائج الدراسة أن أهم الصعوبات التى واجهت رؤساء الأقسام الجدد تمثلت فى صعوبة توطيد العلاقات مع الأعضاء، وكثرة الأعمال الملقاة على عاتقهم، ومحاولة إرضاء الأطراف المعنية بمهمّات القسم والاعتناء بهم، إضافة إلى صعوبة التعامل مع الإدارة المركزية، وصعوبة توفير المصادر الخاصة بالقسم، وقد توصلت الدراسة إلى وضع رؤية مستقبلية للارتقاء بمستوى أداء رؤساء الأقسام فى مؤسسات التعليم العالى، واقترحت آليات لتطبيقها.

◄ وفي دراسة دافيد **هيلاويل ونبك هانكوك، (N.Hancock & D.Hellawell, 2001)** حول تعرّف رؤساء الأقسام على إدراكهم لأدوارهم، وعن العلاقة بين الروح المعنوية للهيئة التدريسية واتخاذ القرار الداخلي في الجامعة. وأجريت هذه الدراسة على (١٤) من رؤساء الأقسام في إحدى الجامعات الجديدة في المملكة المتحدة، وقد توصلت الدراسة إلى: أن ثمة علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية وإتخاذ القرارات في التعليم الجامعي، واعتبر رؤساء الأقسام أن إشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الجامعي أمر مهم. ذلك لأن كسب قلوب هيئة التدريس وعقولهم بالغ الأهمية لصالح التغيرات الضرورية إذا أرادت الجامعة أن تزدهر.

◄ وحاول **نوربرت مارتن (N.Marten, 2001)** في دراسته «تحديد الدور الواقعي والمتوقع من رؤساء الأقسام من وجهة نظر عمداء كليات التربية في الأباما» (Alabama). وقد طلب الباحث من كل عميد من أفراد العينة أن يحدد المستوى الفعلي لأداء رؤساء الأقسام في كليته والمستوى المأمول لهذا الأداء، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن أقل مهمّات رؤساء الأقسام أداءً هي: دوره كموصل ومتصل بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة، ودوره في مجال العلاقات الإنسانية في القسم، ودوره كمدافع ومحفز لأعضاء القسم على النحو الإيجابي، أما أكثر أدوار رؤساء الأقسام أهمية من وجهة نظر عمداء الكليات فكانت: أنه ينصت باهتمام ويوصل بفاعليّة، وأمين وجدير بالثقة، وإبداعي ولديه أفكار جديدة.

منهجية الدراسة:

لقد تبنت الدراسة منهجية البحث الوصفي، والميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي، أجري المسح المكتبي، والاطّلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة، التي تشكل رافداً حيوياً في الدراسة، وما تتضمنه من محاور معرفية، أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد أجري المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل البيانات المتجمعة كافة من خلال الإجابة عن الاستبانات، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وكان اعتماد الدراسة على الاستبانة التي طورها الباحث.

أداة الدراسة:

صمَّم الباحث استبانة تقيس فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، **وقد تكونت الاستبانة من ٣٨ فقرة مقسمة إلى أربعة مجالات هي**:

- العمل والبحث العلمي (الفقرات ١– ١١)
- التدريس والتعليم (الفقرات ١٢– ٢٠)
- الإداري والفني (الفقرات ٢١– ٣٢)
- البئية وخدمة المجتمع (الفقرات ٣٢– ٣٨)

وتكون سلم الإجابة على الاستبانة من خمسة بدائل (بدرجة كبيرة جداً وأعطيت ٥ درجات) و (بدرجة كبيرة وأعطيت ٤ درجات) و (متوسطة وأعطيت ٣ درجات) و (قليلة وأعطيت درجتين) و (قليلة جداً وأعطيت درجة واحدة) .

وتحسب الدرجات على المجالات السابقة بجمع درجات المستجيب على فقرات المجال، وتقسم على عدد الفقرات، وقد اعتمد المعيار الآتي لتفسير النتائج، المتوسطات التي تقل عن ٢,٣٣ تُعدُّ منخفضة، والمتوسطات التي تتراوح بين ٢,٣٤– ٣,٦٦ تُعدُّ متوسطة، والمتوسطات التي تزيد عن ٣,٦٦ تُعدُّ مرتفعة.

صدق الاستبانة:

قام الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص للاستنارة برأيهم بخصوص صياغة الفقرات ومدى انتمائها لقياس المجال، وقد أخذ الباحث بملاحظات المحكمين التي انحصرت ببعض التعديلات اللغوية على عدد محدود من الفقرات.

ثبات الاستبانة:

استخرج الباحث معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا) للاستبانة ومجالاتها والجدول (١) يبين تلك المعاملات، وقد بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٩٥) وتراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٣) لمجال التدريس والتعليم، وبين (٠,٩١) لمجال العمل والبحث العلمي. وجميعها تشير إلى درجات مرتفعة من الثبات للاستبانة

الجدول (١)

معاملات الثبات (كرونباخ الفا) لمجالات مقياس

	معامل الثبات (كرونباخ الفا)
العمل والبحث العلمي	٠,٩١
التدريس والتعليم	٠,٨٣
الاداري والفني	٠,٨٤
البئية وخدمة المجتمع	٠,٨٩
الدرجة الكلية	٠,٩٥

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس، ممن هم برتبة (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) في جامعة البلقاء التطبيقية، والبالغ تعدادهم الكلي (٧١٨) عضواً حسب إحصائيات جامعة البلقاء التطبيقية في العام الدراسي الثاني (٢٠١٠/٢٠١١) موزعين حسب الجدول (٢)

الجدول (٢)

توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس × الكلية

الجنس/الكلية	الكليات العلمية	النسبة المئوية	الكليات الانسانية	النسبة المئوية	المجموع	النسبة
ذكر	٢٨٩	٤٠,٢٪	٣٢٢	٤٥٪	٦١١	٨٥,٢٪
أنثى	٢٠	٢,٨٪	٨٧	١٢٪	١٠٧	١٤,٨٪
المجموع	٣٠٩	٤٣٪	٤٠٩	٥٧٪	٧١٨	١٠٠٪

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (١١٥) عضواً يشكلون ما نسبته (١٦٪) تقريباً من أفراد مجتمع الدراسة، اختيروا بطريقة عشوائية بسيطة. وقد قُسم أفراد المجتمع حسب نوع الكلية: كليات علمية وكليات انسانية، ثم قُسم الأفراد ضمن نوع الكلية تبعاً للجنس،

والرتبة الأكاديمية، والخبرة التعليمية. ويبين الجدول (٣) توزيع أفراد العينة حسب الكلية × الجنس. والجدول (٤) حسب الرتبة الأكاديمية والخبرة.

الجدول (٣)

توزيع افراد العينة حسب الكلية × الجنس

الكلية/الجنس	ذكر		أنثى		المجموع	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
كليات علمية	٥٨	٥٠,٤٪	١٦	١٣,٩٪	٧٤	٦٤,٣٪
كليات انسانية	١٧	١٤,٨٪	٢٤	٢٠,٩٪	٤١	٣٥,٧٪
المجموع	٧٥	٦٥,٢٪	٤٠	٣٤,٨٪	١١٥	١٠٠٪

الجدول (٤)

توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الأكاديمية والخبرة التعليمية لاعضاء هيئة التدريس

		العدد	النسبة
الرتبة الأكاديمية	استاذ	٢٤	٢١
	استاذ مشارك	٣١	٢٧
	استاذ مساعد	٦٠	٥٢
الخبرة التعليمية	٥ سنوات فاقل	١٩	١٧
	٦- ١٠ سنوات	٣٨	٣٣
	١١ سنة فاكثر	٥٨	٥٠
	المجموع	١١٥	١٠٠

نتائج الدراسة:

توصَّل الباحث في دراسته للنتائج الآتية:

◄ السؤال الاول: **ما فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟**

حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (٥) يبين النتائج.

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات والدرجة الكلية للإستبانة

	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
الإداري والفني	٣,٦٧	٠,٣٣	١	مرتفع
التدريس والتعليم	٣,٥٣	٠,٣٦	٢	متوسط
العمل والبحث العلمي	٣,٠٧	٠,٤٥	٣	متوسط
البيئة وخدمة المجتمع	٢,٩٥	٠,٥٣	٤	متوسط
الدرجة الكلية	٣,٣٥	٠,٣٥		متوسط

بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية ٣,٣٥ وبدرجة فاعلية متوسطة، وقد بلغ أعلى متوسط حسابي للمجال الإداري والفني بمتوسط حسابي ٣,٦٧، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة لأداء رؤساء الأقسام في هذا المجال، وفي المرتبة الثانية جاء مجال التدريس والتعليم بمتوسط حسابي ٣,٥٣ وبدرجة فاعلية متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال العمل والبحث العلمي بمتوسط حسابي ٣,٠٧ وبدرجة فاعلية متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال البيئة وخدمة المجتمع بمتوسط حسابي ٢,٩٥ وبدرجة فاعلية متوسطة. ويرى الباحث أن ذلك يعود إلى أن مجال البيئة وخدمة المجتمع ليس من أعمال رئيس القسم المباشرة، وكذلك مجال العمل والبحث العلمي فهو من اختصاص عضو هيئة التدريس نفسه، أما التدريس والتعليم، والأعمال الإدارية فهي من صلب عمل رئيس القسم، ومن واجبه الأول القيام بالأعمال المرتبطة بها. وفيما يأتي عرض لنتائج كل مجال على حدة.

- **المجال الاول- العمل والبحث العلمي:**

الجدول (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العمل والبحث العلمي.

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العمل والبحث العلمي

فقرات مجال العمل والبحث العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
٥. يشجع أعضاء هيئة التدريس بالقسم على العمل بروح الفريق.	٣,٧٩	٠,٥٠	١	مرتفع
٦. يحرص على تعريف الأعضاء بالأساليب الجديدة في مجال التنظيم الإداري.	٣,٢٥	٠,٦٠	٢	متوسط
١. يهتم بالسياسة العامة للبحث العلمي بالقسم.	٣,٢٠	٠,٥٠	٣	متوسط
٢. يعمل على وضع خطة مستقبلية للبحوث العلمية وتوزيع الإشراف عليها.	٣,١٠	٠,٥٥	٤	متوسط

فقرات مجال العمل والبحث العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
٣. يؤكد على أهمية إشتراك الأعضاء بالقسم في المؤتمرات العلمية داخل الجامعة وخارجها.	٣,٠٤	٠,٦١	٥	متوسط
١١. يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المشروعات البحثية الخاصة بتطوير العملية التعليمية.	٣,٠٢	٠,٥٨	٦	متوسط
٨. يحفز الأعضاء على التنمية المهنية المستمرة.	٣,٠٠	٠,٥٨	٧	متوسط
٧. يحرص على عقد مؤتمر علمي متخصص للقسم.	٢,٩٩	٠,٦٦	٨	متوسط
٤. يتابع تنفيذ السياسة العامة للتعليم والبحوث العلمية بالقسم.	٢,٩٥	٠,٦٦	٩	متوسط
٩. يهتم بعقد السيمينارات للأبحاث والدراسات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية.	٢,٧٣	٠,٧٠	١٠	متوسط
١٠. يحرص على حضور السيمينارات التي يعقدها القسم.	٢,٧٠	٠,٧٧	١١	متوسط
العمل والبحث العلمي/ الكلي	٣,٠٧	٠,٤٥		متوسط

بلغ المتوسط الحسابي لمجال العمل والبحث العلمي ٣,٠٧ ويشير إلى درجة فاعلية متوسطة، وقد بلغ أعلى متوسط حسابي للفقرة (٥) «يشجع أعضاء هيئة التدريس بالقسم على العمل بروح الفريق» بمتوسط حسابي ٣,٧٩، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (٦) ، «يحرص على تعريف الأعضاء بالأساليب الجديدة في مجال التنظيم الإداري» بمتوسط حسابي ٣,٢٥ وبدرجة فاعلية متوسطة، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (١) «يهتم بالسياسة العامة للبحث العلمي بالقسم» بمتوسط حسابي ٣,٢، وبدرجة فاعلية متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (٢) «يعمل على وضع خطة مستقبلية للبحوث العلمية وتوزيع الإشراف عليها» بمتوسط حسابي ٣,١ وبدرجة فاعلية متوسطة. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة (١٠) «يحرص على حضور (السيمينارات) التي يعقدها القسم» بمتوسط حسابي ٢,٧ وبدرجة فاعلية متوسطة، جاءت قبلها الفقرة (٩) «يهتم بعقد (السيمينارات) للأبحاث والدراسات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية»، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٢,٧٣ وبدرجة فاعلية متوسطة.

- **المجال الثاني- التدريس والتعليم:**

الجدول (٧) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستجابات على فقرات مجال التدريس والتعليم.

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التدريس والتعليم

فقرات مجال التدريس والتعليم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١٧. يقوم بتوزيع الأعباء التدريسية بعدالة بين أعضاء هيئة التدريس.	٣,٩٧	٠,٤٥	١	مرتفع
١٨. يقوم بإعداد الجداول الدراسية قبل بدء الدراسة بوقت كافٍ.	٣,٩٥	٠,٤٩	٢	مرتفع
١٦. يشرف على تنظيم الإمتحانات النهائية للقسم.	٣,٩٤	٠,٥٣	٣	مرتفع
٢٠. يهتم بتشكيل اللجان العلمية المتخصصة داخل القسم.	٣,٤١	٠,٥٨	٤	متوسط
١٩. ينظم العمل داخل القسم من خلال لجان فنية متخصصة.	٣,٣٨	٠,٥٩	٥	متوسط
١٢. يؤكد على دور مجلس القسم في تحديد الكتب والمراجع المرتبطة بخطط القسم.	٣,٣٣	٠,٥٩	٦	متوسط
١٤. ييسر فرص الحصول على الكتب والمراجع المختلفة للطلاب بالقسم.	٣,٣٢	٠,٥٧	٧	متوسط
١٣. يحفز الأعضاء على إستخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في التدريس.	٣,٢٧	٠,٥٥	٨	متوسط
١٥. يقوم بالأشراف على المحاضرات والدروس العملية داخل القسم.	٣,١٧	٠,٥٨	٩	متوسط
التدريس والتعليم/الكلي	٣,٥٣	٠,٣٦		متوسط

بلغ المتوسط الحسابي لمجال التدريس والتعليم ٣,٥٣، ويشير إلى درجة فاعلية متوسطة في هذا المجال، وقد بلغ أعلى متوسط حسابي للفقرة (١٧)، «يقوم بتوزيع الأعباء التدريسية بعدالة بين أعضاء هيئة التدريس» بمتوسط حسابي ٣,٩٧، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (١٨) : «يقوم بإعداد الجداول الدراسية قبل بدء الدراسة بوقت كافٍ» بمتوسط حسابي ٣,٩٥، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (١٦) : «يشرف على تنظيم الإمتحانات النهائية للقسم» بمتوسط حسابي ٣,٩٤ ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (٢٠) : «يهتم بتشكيل اللجان العلمية المتخصصة داخل القسم» بمتوسط حسابي ٣,٤١ وبدرجة فاعلية متوسطة. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة (١٥) : «يقوم بالأشراف على المحاضرات والدروس العملية داخل القسم» بمتوسط حسابي ٣,١٧ وبدرجة فاعلية متوسطة، جاءت قبلها الفقرة (١٣) : «يحفز الأعضاء على إستخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في التدريس»، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٣,٢٧، وبدرجة فاعلية متوسطة.

- **المجال الثالث– الإداري والفني:**

الجدول (٨) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الإداري والفني.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الاداري والفني

فقرات المجال الإداري والفني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
٣٢. يقوم بعرض طلبات (التعيين، الترقية، النقل الخ) المقدمة من الأعضاء على مجلس القسم.	٤,٠٤	٠,٥٠	١	مرتفع
٣١. يهتم بالإنشاءات والتجهيزات والمعامل التي يتطلبها القسم.	٤,٠٣	٠,٥٠	٢	مرتفع
٣٠. يحيط أعضاء القسم علماً بالمخاطبات الواردة إلى القسم .	٤,٠٠	٠,٥١	٣	مرتفع
٢٤. يحرص على إشتراك الأعضاء في أعمال الإمتحانات وتشكيل لجانه.	٣,٨٩	٠,٤٣	٤	مرتفع
٢٦. يسعى إلى حل المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس .	٣,٨٨	٠,٥٠	٥	مرتفع
٢٧. يحرص على تحقيق علاقات إنسانية طيبة بين أعضاء القسم.	٣,٨٣	٠,٤٦	٦	مرتفع
٢٣. يحرص على منح أعضاء هيئة التدريس إجازات التفرغ العلمي.	٣,٧٠	٠,٦٤	٧	مرتفع
٢٥. يحرص على إشتراك الأعضاء بالقسم في مناقشة التقرير السنوي لمجلس القسم.	٣,٥٠	٠,٥٧	٨	متوسط
٢٩. يتيح للأعضاء الفرصة للمناقشة في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بالقسم وتعديلها.	٣,٣٤	٠,٧١	٩	متوسط
٢٨. يحرص على التنسيق والتعاون بين الأقسام العلمية داخل الكلية وخارجها في التعليم والبحث العلمي.	٣,٢٧	٠,٥٨	١٠	متوسط
٢٢. يهتم بتدريب أعضاء هيئة التدريس بالقسم.	٣,٢٣	٠,٦٤	١١	متوسط
٢١. يؤكد على تنظيم العمل والتنسيق بين مختلف التخصصات بالقسم.	٣,٢٢	٠,٤٧	١٢	متوسط
الاداري والفني/ الكلي	٣,٦٧	٠,٣٣		مرتفعة

بلغ المتوسط الحسابي للمجال الإداري والفني ٣,٦٧، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة للأداء في هذا المجال، وقد بلغ أعلى متوسط حسابي للفقرة (٣٢) ، «يقوم بعرض طلبات (التعيين، الترقية، النقل الخ) المقدمة من الأعضاء على مجلس القسم» بمتوسط حسابي ٤,٠٤ ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة لأداء رؤساء الأقسام، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (٣١) «يهتم بالإنشاءات والتجهيزات والمعامل التي يتطلبها القسم» بمتوسط حسابي ٤,٠٣ ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (٣٠) ، «يحيط أعضاء القسم علماً بالمخاطبات الواردة إلى القسم» بمتوسط حسابي ٤,٠٠، ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة ايضاً، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (٢٤) «يحرص على إشتراك الأعضاء في أعمال الإمتحانات وتشكيل لجانه» بمتوسط حسابي ٣,٨٩ ويشير إلى درجة فاعلية مرتفعة ايضاً، أما أدنى المتوسطات فقد كانت للفقرة (٢١) «يؤكد على تنظيم العمل والتنسيق بين مختلف التخصصات بالقسم» بمتوسط حسابي ٣,٢٢ وبدرجة فاعلية

متوسطة، جاءت قبلها الفقرة (٢٢) «يهتم بتدريب أعضاء هيئة التدريس بالقسم» حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٣,٢٣ وبدرجة فاعلية متوسطة.

- **المجال الرابع- البيئة وخدمة المجتمع:**

الجدول (٩) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال البيئة وخدمة المجتمع.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال البيئة وخدمة المجتمع

فقرات مجال البيئة وخدمة المجتمع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
٣٣. يشجع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الإستشارات المختلفة للمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع.	٣,١٧	٠,٥٩	١	متوسط
٣٤. يشجع الباحثين على إجراء البحوث العلمية المرتبطة بالبيئة ومشكلاتها.	٣,٠٤	٠,٦٥	٢	متوسط
٣٨. يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الأنشطة والندوات البيئية التي تعقدها الجامعة.	٢,٩٦	٠,٦٣	٣	متوسط
٣٥. يعمل على تضمين مقررات القسم بعض القضايا المعاصرة.	٢,٨٨	٠,٦٦	٤	متوسط
٣٦. يحرص على عقد مؤتمرات وندوات خاصة بقضايا البيئة.	٢,٨٦	٠,٧٤	٥	متوسط
٣٧. يحرص على تخصيص يوم للبيئة.	٢,٨٠	٠,٧٣	٦	متوسط
البيئة وخدمة المجتمع/الكلي	٢,٩٥	٠,٥٣		متوسط

بلغ المتوسط الحسابي لمجال البيئة وخدمة المجتمع ٢,٩٥، ويشير إلى درجة فاعلية متوسطة لأداء رؤساء الأقسام في هذا المجال، وقد بلغ أعلى متوسط حسابي للفقرة (٣٣)، «يشجع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الإستشارات المختلفة للمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع» بمتوسط حسابي ٣,١٧ وبدرجة فاعلية متوسطة، ثم في المرتبة الثانية جاءت الفقرة (٣٤) «يشجع الباحثين على إجراء البحوث العلمية المرتبطة بالبيئة ومشكلاتها» بمتوسط حسابي ٣,٠٤ وبدرجة فاعلية متوسطة، أما المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة (٣٨) ، «يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الأنشطة والندوات البيئية التي تعقدها الجامعة» بمتوسط حسابي ٢,٩٦ وبدرجة فاعلية متوسطة، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة ٣٥. يعمل على تضمين مقررات القسم بعض القضايا المعاصرة. بمتوسط حسابي ٢,٨٨ وبدرجة فاعلية متوسطة، أما أدنى المتوسطات فقد كانت للفقرة (٣٧) «يحرص على تخصيص يوم للبيئة» بمتوسط حسابي ٢,٨ وبدرجة فاعلية متوسطة، جاءت قبلها الفقرة ٣٦. يحرص على عقد مؤتمرات وندوات خاصة بقضايا البيئة. حيث بلغ

المتوسط الحسابي لهذه الفقرة، ٢,٨٦ وبدرجة فاعلية متوسطة.

◄ السؤال الثاني: **هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية تُعزى للمتغيرات الآتية: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكليّة، والخبرة التعليمية؟**

- **أولاً- متغير الكلية:**

الجدول (١٠) يبين نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في المجالات والدرجة الكلية لفاعليّة أداء رؤساء الاقسام الأكاديمية حسب متغير الكلية.

الجدول (١٠)

نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في مجالات فاعليّة أداء رؤساء الاقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس حسب الكلية

	علمية		انسانية		قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
العمل والبحث العلمي	٣,١٦	٠,٥٠	٢,٩٠	٠,٢٨	٣,١٧	١١٣	٠,٠٠٢
التدريس والتعليم	٣,٥٦	٠,٣٨	٣,٤٧	٠,٣١	١,٢٣	١١٣	٠,٢٢٢
الإداري والفني	٣,٦٦	٠,٣٥	٣,٦٧	٠,٣٠	٠,١٧ -	١١٣	٠,٨٦٢
البئية وخدمة المجتمع	٣,٠١	٠,٦٠	٢,٨٥	٠,٣٧	١,٥٢	١١٣	٠,١٣١
الدرجة الكلية	٣,٣٩	٠,٣٩	٣,٢٧	٠,٢٥	١,٧٥	١١٣	٠,٠٨٣

بينت النتائج في الجدول السابق، أنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لفاعّلية الأداء، فقد بلغت قيمة ت (١,٧٥) وقد بلغ المتوسط الحسابي للكليات العلمية (٣,٣٩) وبلغ للكليات الانسانية (٣,٢٧) ، وظهر أن هناك فرقاً ذا دلالة إحصائية في متوسطات مجال العمل والبحث العلمي، فقد بلغت قيمة ت (٣,١٧) ، وتبين من المتوسطات الحسابية أن هذا الفرق كان لصالح رؤساء الأقسام في الكليات العلمية بمتوسط حسابي (٣,١٦) ، في حين بلغ للكليات الانسانية (٢,٩) . ولم يظهر أن هناك فروقاً ذات دلالات إحصائية في المجالات الأخرى.

- **ثانيا- متغير الجنس:**

الجدول (١١) يبين نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في المجالات، والدرجة الكلية لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية حسب متغير الجنس.

الجدول (١١)

نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في مجالات فاعليّة أداء رؤساء الاقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب الجنس

	ذكر		أنثى		قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
العمل والبحث العلمي	٣,١٤	٠,٤٩	٢,٩٥	٠,٣٣	٢,٢٠	١١٣	٠,٠٣٠
التدريس والتعليم	٣,٥٤	٠,٣٩	٣,٥٠	٠,٣٠	٠,٥٢	١١٣	٠,٦٠٥
الاداري والفني	٣,٧٠	٠,٣٥	٣,٥٩	٠,٢٩	١,٦١	١١٣	٠,١٠٩
البيئية وخدمة المجتمع	٣,٠٠	٠,٦٠	٢,٨٧	٠,٣٦	١,٢٣	١١٣	٠,٢١٩
الدرجة الكلية	٣,٣٩	٠,٣٨	٣,٢٧	٠,٢٧	١,٧١	١١٣	٠,٠٩٠

ظهر من النتائج في الجدول السابق انه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، فقد بلغت قيمة ت (١,٧١) وقد بلغ المتوسط الحسابي للذكور (٣,٣٩) وبلغ للإناث (٣,٢٧) . أما بخصوص المجالات فقد ظهر أن هناك فرق ذا دلالة إحصائية في متوسطات العمل والبحث العلمي فقد بلغت قيمة ت (٢,٢) ، وتبين من المتوسطات الحسابية أن هذا الفرق كان لصالح الذكور بمتوسط حسابي (٣,١٤) في حين بلغ للإناث (٢,٩٥) ، وتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المجالات.

- **ثالثا- متغير الرتبة الأكاديمية:**

الجدول (١٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات والدرجة الكلية لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية حسب متغير الرتبة الأكاديمية.

الجدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب الرتبة الأكاديمية

	أستاذ		أستاذ مشارك		أستاذ مساعد	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العمل والبحث العلمي	٣,٠٩	٠,٤٧	٣,١٨	٠,٤٤	٣,٠٠	٠,٤٤
التدريس والتعليم	٣,٥٣	٠,٣١	٣,٦٠	٠,٤١	٣,٤٩	٠,٣٤
الاداري والفني	٣,٦٠	٠,٢٥	٣,٦٨	٠,٤١	٣,٦٧	٠,٣٢
البيئة وخدمة المجتمع	٢,٩٥	٠,٤٦	٢,٩٩	٠,٦٥	٢,٩٣	٠,٥٠
الدرجة الكلية	٣,٣٤	٠,٣٢	٣,٤١	٠,٤٠	٣,٣٢	٠,٣٤

يتبين من الجدول السابق أن هناك فروقاً بسيطة في متوسطات المجالات والدرجة الكلية حسب متغير الرتبة الأكاديمية، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية ٣,٣٤ لوجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ مساعد، و ٣,٤١ لأعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ مشارك، و ٣,٣٢ لأعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ، ولفحص دلالة هذه الفروق فقد استخدم تحليل التباين الأحادي، والجدول (١٣) يبين النتائج.

الجدول (١٣)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في مجالات فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب الرتبة الأكاديمية

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العمل والبحث العلمي	بين المجموعات	٠,٦٤	٢	٠,٣٢	١,٥٩	٠,٢٠٨
	داخل المجموعات	٢٢,٣١	١١٢	٠,٢٠		
	المجموع	٢٢,٩٥	١١٤			
التدريس والتعليم	بين المجموعات	٠,٢٨	٢	٠,١٤	١,٠٩	٠,٣٣٨
	داخل المجموعات	١٤,٣٦	١١٢	٠,١٣		
	المجموع	١٤,٦٤	١١٤			
الاداري والفني	بين المجموعات	٠,١٠	٢	٠,٠٥	٠,٤٣	٠,٦٤٩
	داخل المجموعات	١٢,٤٠	١١٢	٠,١١		
	المجموع	١٢,٤٩	١١٤			

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
البئية وخدمة المجتمع	بين المجموعات	٠,٠٩	٢	٠,٠٥	٠,١٦	٠,٨٥٤
	داخل المجموعات	٣٢,٤٦	١١٢	٠,٢٩		
	المجموع	٣٢,٥٥	١١٤			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,١٨	٢	٠,٠٩	٠,٧٢	٠,٤٨٨
	داخل المجموعات	١٣,٩١	١١٢	٠,١٢		
	المجموع	١٤,٠٩	١١٤			

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والمجالات جميعها لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام حسب الرتبة الأكاديمية، ويعود ذلك إلى أن رئيس القسم في الغالب يعمل ضمن أسس وتعليمات وقوانين، وجزء كبير من أعماله هي أعمال روتينية، وهذا ما يفسر أن مجال البئية وخدمة المجتمع جاءت في المرتبة الأخيرة، حيث إنها ليست من أعمال رئيس القسم المباشرة، وكذلك مجال العمل والبحث العلمي، حيث إنها في الغالب من اختصاص عضو هيئة التدريس نفسه، أما التدريس والتعليم والأعمال الإدارية فهي من صلب عمله، ولذلك نجد أنها جاءت في المرتبتين الأولى والثانية.

- **رابعا- متغير الخبرة التعليمية:**

الجدول (١٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات والدرجة الكلية لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية حسب متغير الخبرة.

الجدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب سنوات الخبرة

	٥ سنوات فاقل		٦- ١٠ سنوات		١١ سنة فاكثر	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العمل والبحث العلمي	٢,٩٦	٠,٥٣	٣,١١	٠,٤٥	٣,٠٨	٠,٤٢
التدريس والتعليم	٣,٥١	٠,٣٦	٣,٤٦	٠,٣٧	٣,٥٧	٠,٣٥
الاداري والفني	٣,٦٩	٠,٤٨	٣,٦٥	٠,٢٢	٣,٦٦	٠,٣٤
البئية وخدمة المجتمع	٢,٩٦	٠,٦٣	٢,٩٧	٠,٤٦	٢,٩٣	٠,٥٥
الدرجة الكلية	٣,٣٢	٠,٤٥	٣,٣٤	٠,٣١	٣,٣٦	٠,٣٤

يتبين من الجدول السابق أن هناك فروقاً بسيطة في متوسطات المجالات والدرجة الكلية حسب متغير الخبرة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية ٣,٣٢ لوجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة ٥ سنوات فأقل، و ٣,٣٤ لأعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة من ٦– ١٠ سنوات، و ٣,٣٦ لأعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة ١١ سنة فأكثر، ولفحص دلالة هذه الفروق، فقد استخدم تحليل التباين الأحادي والجدول (١٥) يبين النتائج.

الجدول (١٥)

تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في مجالات فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب سنوات الخبرة

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العمل والبحث العلمي	بين المجموعات	٠,٣٢	٢	٠,١٦	٠,٨٠	٠,٤٥٣
	داخل المجموعات	٢٢,٦٣	١١٢	٠,٢٠		
	المجموع	٢٢,٩٥	١١٤			
التدريس والتعليم	بين المجموعات	٠,٣٠	٢	٠,١٥	١,١٧	٠,٣١٥
	داخل المجموعات	١٤,٣٥	١١٢	٠,١٣		
	المجموع	١٤,٦٤	١١٤			
الاداري والفني	بين المجموعات	٠,٠٣	٢	٠,٠١	٠,١٢	٠,٨٨٣
	داخل المجموعات	١٢,٤٧	١١٢	٠,١١		
	المجموع	١٢,٤٩	١١٤			
البيئة وخدمة المجتمع	بين المجموعات	٠,٠٣	٢	٠,٠٢	٠,٠٦	٠,٩٤٤
	داخل المجموعات	٣٢,٥٢	١١٢	٠,٢٩		
	المجموع	٣٢,٥٥	١١٤			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,٠٢	٢	٠,٠١	٠,٠٧	٠,٩٣٤
	داخل المجموعات	١٤,٠٨	١١٢	٠,١٣		
	المجموع	١٤,٠٩	١١٤			

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية والمجالات جميعها لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام حسب خبرة عضو هيئة التدريس، ويشير ذلك إلى اتفاق أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات المختلفة على درجات فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية.

مناقشة النتائج:

♦ مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: **ما درجة فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟**

بينت نتائج الدراسة بعد إجراء التحليل الإحصائي لاستجابات المبحوثين المتعلقة بهذا السؤال أن مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها بشكل عام كان متوسطاً، إذ بلغ (٣,٣٥) درجة، وبانحراف معياري (٠,٦٢). وجاء ترتيب مجالات فاعليّة الأداء على النحو الآتي: (المجال الإداري والفني، ومجال التدريس والتعليم، ومجال العمل والبحث العلمي، ومجال البيئة وخدمة المجتمع)، وقد احتل المجال (الإداري والفني) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) وانحراف معياري (٠,٣٣)، ويمكن تفسير هذه النتيجة المرتفعة نحو أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية إلى أن الأعمال الإدارية والفنية هي من صلب عمل رئيس القسم ومن واجبه الأول القيام بهذه الأعمال ومتابعتها، وإلى المستوى المرتفع من المساءلة والرقابة الذاتية لدى رؤساء الاقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية.

وجاء في المرتبة الثانية مجال (التدريس والتعليم) بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٣)، وانحراف معياري (٠,٣٦)، وقد تعود هذه النتيجة إلى أن رئيس القسم الأكاديمي في الجامعة يقوم بأداء المهام الموكلة إليه في مجال التدريس والتعليم ضمن الإمكانيات المتاحة التي توفرها الجامعة التي يعمل فيها، وإلى التجهيزات التي تتوافر في الغرف الصفية والمختبرات والمرافق الأخرى.

وحل مجال (العمل والبحث العلمي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٤٥)، وتفسر هذه النتيجة إلى أن رئيس القسم الأكاديمي ليس مسؤول بشكل مباشر عن المشروعات البحثية لأعضاء الهيئة التدريسية، والتي يقع على عاتقها تقديم البحوث من أجل الترقية الأكاديمية، مما أدى إلى ضعف البحث العلمي في الجامعة مقابل المجالات الأخرى، كما أن ضعف نسبة الإنفاق على دعم البحث العلمي، وغياب سياسات عامة واستراتيجيات واضحة واتجاهات محددة للبحث العلمي قد لا تدخل في المهمّات الرئيسة أو الوصف الوظيفي لرئيس القسم الأكاديمي.

وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (البيئة وخدمة المجتمع) بمتوسط حسابي (٢,٩٥) وانحراف معياري (٠,٣٥)، وتفسر هذه النتيجة المتواضعة إلى أن مجال البيئة وخدمة

المجتمع ليست من أعمال رئيس القسم المباشرة، وأن الجامعة هي التي تتولى تقديم الخدمات من خلال تكليف الأشخاص، وبعض الوحدات الإدارية للقيام بهذا الدور ضمن إطارها في مجال خدمة البيئة والمجتمع.

♦ مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: **هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠،٠٥ ≤ ∞) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية تُعزى لمتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكليّة، والخبرة التعليمية؟**

أشارت النتائج إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في متوسطات فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية كما يدركها أفراد العينة في مجال العمل والبحث العلمي تُعزى لمتغير الجنس، وأن الفرق لصالح الذكور، وبهذا تختلف النتيجة جزئياً مع دراسة (العمري ١٩٩٨) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس على اتجاهات أعضاء هيئة التدريس لأداء رؤساء الأقسام الأكاديمية. كما أن نتيجة هذه الدراسة تختلف مع ما جاءت به نتائج دراسة (حمد، ١٩٨٨) والتي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس بشكل عام في إدراك أفراد العينة لاحتياجات التطوير المهني لرؤساء الأقسام العلمية.

أشارت النتائج إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، كما يدركها أفراد العينة في مجال العمل والبحث العلمي حسب الكلية، وأن الفروق لصالح رؤساء الأقسام في الكليات العلمية، ويعود ذلك إلى أن درجات الاهتمام في مجال العمل والبحث العلمي في الكليات العلمية أعلى منه لدى الكليات الإنسانية، وأن نتيجة هذه الدراسة تختلف جزئياً مع ما جاءت به نتائج دراسة (العمري، ١٩٩٨) ، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزى إلى متغير نوع الكلية.

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والمجالات جميعها لفاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية كما يدركها أفراد العينة حسب الرتبة الأكاديمية. ويعود ذلك إلى أن رئيس القسم في الغالب يعمل ضمن أسس وتعليمات وقوانين، وأن جزءاً من أعماله هي أعمال روتينية، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما جاءت به نتائج دراسة (العمري، ١٩٩٨) ، والتي أشارت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

بين متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أداء رؤسائهم الأكاديمية، وخاصة الفئة ذات الرتبة الأكاديمية (أستاذ) هي الأكثر إيجابية نحو أداء رؤساء الأقسام في مجال القدرات الإدارية.

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والمجالات جميعها لفاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية كما يدركها أفراد العينة حسب متغير الخبرة التعليمية لدى عضو هيئة التدريس، ويرى الباحث أن هذا عائد إلى اتفاق أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرات المختلفة على درجات فاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية. وتختلف هذه النتيجة مع ما جاءت به نتائج دراسة (العمري، ١٩٩٨) ، والتي اشارت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو أداء رؤساء أقسامهم الأكاديمية، تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة في التدريس الجامعي. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة إنجبرستون (Engbraston,1987) التي أشار فيها إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي لرؤساء الأقسام العلمية تُعزى لعدد سنوات الخبرة، والتقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة (حمد، ١٩٨٨) ، والتي أشارت بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدراك أفراد العينة لاحتياجات التطوير المهني لرؤساء الأقسام العلمية.

التوصيات:

في ضوء ما تقدم من مناقشة ونتائج توصي الدراسة بما يأتي:

١. أن تحافظ الجامعة وتعزز من المستوى الإيجابي الذي ظهر في نتائج الدراسة لفاعلية أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في المجال الإداري والفني من خلال توخي الجامعة لنقاط القوة في الأداء، ومعالجة أسباب القصور والضعف– إن وجدت– لتلافيها مستقبلاً.

٢. العمل من طرف إدارة الجامعة ومجالس الكليات على توضيح المهمّات الرئيسة لرئيس القسم الأكاديمي، وتحديد صلاحياته وواجباته بشكل دقيق.

٣. عقد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال إدارة الأقسام الأكاديمية تتناول أهمية دور رئيس القسم في تنمية البيئة وخدمة المجتمع، وتطوير البحث العلمي من خلال وضع تعليمات واضحة من قبل إدارة الجامعة لمساعدتهم في الوصول إلى درجة عالية من الفاعليّة في الأداء لهذا الدور الريادي.

٤. إجراء المزيد من الدراسات عن درجة أداء رؤساء الأقسام لوظائفهم ومسؤولياتهم، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات المرتبطة باهداف المؤسسة الأكاديمية.

المصادر والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

١. أخو ارشيدة، عالية بنت خلف (٢٠٠٦) المسائلة والفاعلية في الادارة التربوية، عمان، دار مكتبة الحامد، ص ٧٩.

٢. جون، ب، بينت (١٩٩٢) ادارة القسم الأكاديمي: حالات وتعليقات، تقديم. توماس. أ. ايمينت. تعريب جابر عبدالحميد جابر، صلاح عبدالخالق عبد الجواد، القاهرة، دار النهضة العربية، ص ٢٦ من المقدمة الانجليزية.

٣. حمد، محمد حرب (١٩٨٨)، الادوار الإدارية واحتياجات التطوير المهني لرؤساء الأقسام العلمية في كليات المجتمع في الأردن، دراسة غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

٤. الحوامدة، نضال وفهمي الفهداوي، (٢٠٠٢)، أثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، مجلد (١٧) ، عدد (٢) ص ١٦٥- ٢٠٠.

٥. الدرة، عبدالباري إبراهيم (٢٠٠٣) ، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

٦. الربيق، محمد بن إبراهيم محمد (٢٠٠٤) ، العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء للقيادات الامنية، رسالة ماجستير غير منشورة، اكاديمية الأمير نايف للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٧. السيد، هدى ومصطفى اميمة حلمي (٢٠٠٢) الاحتياجات التدريبية لرؤساء الاقسام الاكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، مجلة التربية، السنة الخامسة، العدد السابع، القاهرة ص ٢٠٤- ٢٠٥.

٨. شيحة، عبد المجيد عبدالتواب (١٩٩٤) كفاءة رئيس القسم الأكاديمي: دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة قطر، حولية كلية التربية- جامعة قطر- العدد ١١، ص ١٧- ٤٤.

٩. الطراونه، سليمان محمد (١٩٩٩) ، الانماط القيادية لرؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الرسمية والأهلية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، دراسة غير منشورة، جامعة بغداد.

١٠. الطراونه، محمد احمد (٢٠٠١) ، إدارة الوقت والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مقارنة، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ١٧ (١) ص ٦٣– ٩٥.

١١. عاشور، احمد صقر (١٩٨٩) ، السلوك الإنساني في المنظمات، بيروت: الدار الجامعية.

١٢. عروبة، رشيد (١٩٩٠) ، تقييم أداء الأقسام العلمية في التعليم العالي، دراسة ميدانية في هيئة المعاهد الفنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد.

١٣. العمري، بسام (١٩٩٨) ، اتجاهات اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية نحو أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية، مجلة دراسات، المجلد ٢٥ العدد الثاني، ص ٢٥٥– ٢٧٢.

١٤. العمري، خالد (١٩٩٢) السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بثقة المعلم بالمدير وبفاعلية المدير وجهة نظر المعلمين، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية (٨) ص ١٧٤.

١٥. كعكي، سهام محمد صالح (٢٠٠٥) الاثراء الوظيفي لمهام الهيئة الادارية باقسام كاليات البنات التربوية في المملكة العربية السعودية،مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (٦) العدد (٢) .

١٦. كريم، محمد احمد (١٩٩٠) ، تحليل الدور الوظيفي لعمدا ورؤساء مجالس الاقسام بجامعة الاسكندرية كما يدركه اعضاء هيئة التدريس، دراسات تربوية، المجلد الخامس، الجزء ٢٧، القاهرة، رابطة التربية الحديثة، ص ٥٤– ٧٤.

١٧. محجوب، بسمان فيصل (٢٠٠٣) ، إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية: دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارة، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

١٨. المنيف، ابراهيم عبدالله (١٩٨٣) الادارة: المفاهيم– الأسس– المهام، الرياض، دار العلوم للطباعة والنشر، ص ٣٥٠.

١٩. وزارة التعليم العالي (١٩٨٨) ، قانون التعليم العالي المؤقت رقم ٢٧ لسنة ١٩٨٨، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

ثانياً- المراجع الاجنبية:

1. *Anderson, K. J. (1977) . In Defense Departments, in Academic Department, Dean Mc Henry and Associates, Joosey Bass- publishers, San Francisco,1.*
2. *Bop, S. (1984) Perceptions and Exceptions of the Selected Rural Two- year colleges As Seen by Faculty and Governing Board Members. Dissertation Abstracts International. Vol. 45, no. 3.*
3. *Craw ford, Anna lee. (1983) . Skills perceived to lead to success in Higher Education Management, paper presented at the Annual Meeting on the American Educational Research Association, Montreal, Canada, U.S Louisiana, ERDS.*
4. *Engbreston, charles, (1987) . An Analysis of leadership Behavior of Division chair persons In Wyoming community college, Dissertation Abstracts International, vol 97, no. 9*
5. *Gmelch, W & Parkey, F. (1999) Becoming a Department Chair: Negotiating the Transition from Scolar Administrator, (Eric, ED 430493) .*
6. *Hancock, N. A and Hellawell, D. E (2001) . Education: Role of the Academic Middle Manager in Higher between Hierarchical control and collegiality, Research papers Education vol.16, no.2,*
7. *Marten, N. (2001) , the roles and responsibilities of heads and chair persons in schools of education as perceived by Deans, journal of education, vol. 112, no. 2, p. 168.*
8. *Miller, M. (1999) , The Department chair as speaker of the House: shared Authority in the community college Department, Journal of Research and practice, vol.23, p.739.*
9. *Moses, I. (1985) . The role of the head Department in the pursuit of Excellence. Higher Education, 43: 464.*
10. *Nadler, D. A. and Tushman, M.t. (1980) . A model for diagnosing organizational behavior, organizational Dynamics, (2) , 235- 251.*
11. *Rita, w. college (1986) Administrators Hand book, Boston, Allyn and Bacon, Inc. p. 30.*
12. *Seagren, Allan T. et al. (1986) . perception of chair persons and faculty concerning Roles, Research Report, U.s. Nebraska, ERDS.*
13. *Tucker, Allan T., et al. (1984) . chairing the academic Department, American council on Education, Mc Millan publishing co., Newyork, XIII- XV.*
14. *Wanger, I. John, A. and Hollenbeck, J.R (1992) . Organizational behavior, Englewood cliffs, New Jersey: Prentic Hell. Inc.*

بسم الله الرحمن الرحيم

الزميل الفاضل/ الزميلة الفاضلة

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرّف على فاعليّة أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، باعتبارهم العنصر الفعّال في تجويد العملية التعليمية. الرجاء منكم قراءة كل فقرة من فقرات الإستبيان بدقة وإبداء الرأي بوضع علامة
(√) تحت الإستجابة التي تتفق مع رأيكم.

شاكراً ومقدراً لكم تعاونكم الصادق

بيانات عامة

الكلية: أ- علمية ب- إنسانية

الجنس: أ- ذكر ب- أنثى

الرتبة الأكاديمية: أ- أستاذ ب- أستاذ مشارك جـ- أستاذ مساعد

الخبرة التعليمية: أ- ٥ سنوات فأقل ب- ٦- ١٠ سنوات
جـ- ١١ سنة فأكثر

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
المجال الاول: العمل والبحث العلمي						
١	يهتم بالسياسة العامة للبحث العلمي بالقسم.					
٢	يعمل على وضع خطة مستقبلية للبحوث العلمية وتوزيع الإشراف عليها.					
٣	يؤكد على أهمية إشتراك الأعضاء بالقسم في المؤتمرات العلمية داخل الجامعة وخارجها.					
٤	يتابع تنفيذ السياسة العامة للتعليم والبحوث العلمية بالقسم.					
٥	يشجع أعضاء هيئة التدريس بالقسم على العمل بروح الفريق.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
٦	يحرص على تعريف الأعضاء بالأساليب الجديدة في مجال التنظيم الإداري.					
٧	يحرص على عقد مؤتمر علمي متخصص للقسم.					
٨	يحفز الأعضاء على التنمية المهنية المستمرة.					
٩	يهتم بعقد السيمينارات للأبحاث والدراسات التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية.					
١٠	يحرص على حضور السيمينارات التي يعقدها القسم.					
١١	يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المشروعات البحثية الخاصة بتطوير العملية التعليمية.					
المجال الثاني: التدريس والتعليم						
١٢	يؤكد على دور مجلس القسم في تحديد الكتب والمراجع المرتبطة بخطط القسم.					
١٣	يحفز الأعضاء على إستخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في التدريس.					
١٤	ييسر فرص الحصول على الكتب والمراجع المختلفة للطلاب بالقسم.					
١٥	يقوم بالأشراف على المحاضرات والدروس العملية داخل القسم.					
١٦	يشرف على تنظيم الإمتحانات النهائية للقسم.					
١٧	يقوم بتوزيع الأعباء التدريسية بعدالة بين أعضاء هيئة التدريس.					
١٨	يقوم بإعداد الجداول الدراسية قبل بدء الدراسة بوقت كافٍ.					
١٩	ينظم العمل داخل القسم من خلال لجان فنية متخصصة.					
٢٠	يهتم بتشكيل اللجان العلمية المتخصصة داخل القسم.					
المجال الثالث: الاداري والفني						
٢١	يؤكد على تنظيم العمل والتنسيق بين مختلف التخصصات بالقسم.					
٢٢	يهتم بتدريب أعضاء هيئة التدريس بالقسم.					
٢٣	يحرص على منح أعضاء هيئة التدريس إجازات التفرغ العلمي.					

الرقم	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
٢٤	يحرص على إشتراك الأعضاء في أعمال الإمتحانات وتشكيل لجانه.					
٢٥	يحرص على إشتراك الأعضاء بالقسم في مناقشة التقرير السنوي لمجلس القسم.					
٢٦	يسعى إلى حل المشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس .					
٢٧	يحرص على تحقيق علاقات إنسانية طيبة بين أعضاء القسم.					
٢٨	يحرص على التنسيق والتعاون بين الأقسام العلمية داخل الكلية وخارجها في التعليم والبحث العلمي.					
٢٩	يتيح للأعضاء الفرصة للمناقشة في صنع القرارات الإدارية المرتبطة بالقسم وتعديلها.					
٣٠	يحيط أعضاء القسم علماً بالمخاطبات الواردة إلى القسم .					
٣١	يهتم بالإنشاءات والتجهيزات والمعامل التي يتطلبها القسم.					
٣٢	يقوم بعرض طلبات (التعيين ،الترقية ،النقل ....الخ) المقدمة من الأعضاء على مجلس القسم.					
المجال الرابع: البيئة وخدمة المجتمع						
٣٣	يشجع أعضاء هيئة التدريس على تقديم الإستشارات المختلفة للمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع.					
٣٤	يشجع الباحثين على إجراء البحوث العلمية المرتبطة بالبيئة ومشكلاتها.					
٣٥	يعمل على تضمين مقررات القسم بعض القضايا المعاصرة.					
٣٦	يحرص على عقد مؤتمرات وندوات خاصة بقضايا البيئة.					
٣٧	يحرص على تخصيص يوم للبيئة.					
٣٨	يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الأنشطة والندوات البيئية التي تعقدها الجامعة.					